



**ALCALDÍA MUNICIPAL DE COMASAGUA,  
DEPARTAMENTO DE LA LIBERTAD.**

**MANUAL DE POLÍTICAS, PLANES Y PROGRAMAS  
DE CAPACITACIÓN PARA LOS FUNCIONARIOS/AS  
Y EMPLEADOS/AS DE LA MUNICIPALIDAD.**

**Aprobado por:**

**EL CONCEJO MUNICIPAL DE COMASAGUA.**

**Elaborado por:**

**LIC. JOSE ROBERTO CARLOS MEJIA  
CONSULTOR.**

**Comasagua, Julio de 2017.**

# MANUAL DE POLITICAS, PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN.

## ÍNDICE GENERAL.

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>3</b>
<b>1. OBJETIVOS</b>	
1.1. Objetivo General	4
1.2. Objetivos Específicos	4
<b>2. BASE LEGAL.</b>	
2.1 Objeto, Campo de Aplicación y Administración de Personal	5
2.2 Constitución de la República de El Salvador	5
2.3 Código Municipal	5
2.4 Ley de la Carrera Administrativa Municipal	6
<b>3. IMPORTANCIA DE CAPACITAR</b>	<b>9</b>
<b>4. UTILIDAD DEL MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>	<b>10</b>
<b>5. METODOLOGÍA</b>	<b>12</b>
<b>6. POLITICAS INSTITUCIONALES DE CAPACITACIÓN</b>	<b>13</b>
<b>7. AMBITO DE APLICACIÓN</b>	<b>15</b>
<b>8. TIPOS DE CAPACITACIÓN</b>	<b>17</b>
<b>9. IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN</b>	<b>19</b>
9.1 Fuentes de las Necesidades de Capacitación	19
9.2 Técnicas y Metodologías para Identificar las Necesidades de Capacitación	21
<b>10. PLAN O PROGRAMA DE CAPACITACIÓN</b>	<b>23</b>
11.1 Objetivos Generales y Específicos	23
11.2 Estrategias de Implementación	23
11.3 Ejecución de Planes y Programas de Capacitación	24
<b>11. ESTRUCTURA DEL PLAN Y PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN</b>	<b>26</b>
11.1 Estructura del Plan de Capacitación	27
11.2 Plan de Capacitación	28
<b>12. PRESUPUESTO DEL PLAN Y PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN</b>	<b>31</b>
<b>13. CALENDARIO DE ACTUACIÓN</b>	<b>31</b>
13.1 Presupuesto del Plan y Programas de Capacitación	32
13.2 Plan Operativo de Capacitación	34
<b>14. ANEXOS</b>	<b>35</b>

## INTRODUCCIÓN.

El Manual sobre Políticas, Planes y Programas de Capacitación de la Municipalidad de Comasagua; **“Es una herramienta administrativa que sirve para la planificación, organización, ejecución y evaluación de un proceso continuo y permanente de enseñanza, actualización y mejora de los conocimientos, habilidades y destrezas de los empleados municipales y funcionarios municipales, que contribuyen al cumplimiento eficiente de los requerimientos de un cargo dentro de la Administración Municipal; en cumplimiento de las tareas y funciones que tienen asignadas según el perfil establecido en el Manual Descriptor de Cargos de la Municipalidad”**.

La definición de las especificaciones del manual se desprenden de un proceso de diagnóstico y profundización de conocimientos sobre la realidad administrativa de la Municipalidad, sus empleados, así como del Concejo Municipal y quienes desempeñan funciones de dirección. Un elemento importante de referencia para la construcción de este manual ha sido las orientaciones y consideraciones vertidas en los Manuales Genéricos que para estos efectos puso a disposición la Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador COMURES y los aspectos legales de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal y otras regulaciones relacionadas.

El manual establece los objetivos particulares, su base legal y teórica, el ámbito de aplicación, los tipos de capacitación, identificación de necesidades de capacitación, y las regulaciones y pautas operativas para el diseño e implementación de planes y programas de capacitación de la Municipalidad de Comasagua, Departamento de La Libertad.

Este documento responde en cada una de sus partes y consideraciones a las disposiciones de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal y ha sido elaborado con el objeto de mejorar las capacidades de los empleados y funcionarios de la Municipalidad en el marco del fortalecimiento y modernización institucional que el Concejo Municipal tiene previsto para fortalecer la gestión municipal.

## 1. OBJETIVOS.

### 1.1. OBJETIVO GENERAL.

Ser una guía que contribuyan al fortalecimiento de las capacidades, conocimientos, habilidades y destrezas de los funcionarios y empleados de la Municipalidad de Comasagua; con el objeto que contribuyan al eficiente y efectivo ejercicio de sus tareas y responsabilidades establecidas en el Manual de Descriptor de Cargos.

### 1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- ✎ Regular el diseño y puesta en marcha de los planes y programas de capacitación organizados y ejecutados por la Municipalidad de Comasagua.
- ✎ Contribuir a elevar la calidad de la atención y servicios que ofrece la Municipalidad a los ciudadanos.
- ✎ Favorecer el cumplimiento eficiente de las labores establecidas para los diferentes cargos de la Municipalidad.
- ✎ Promover el desarrollo integral de los funcionarios y empleados de la Municipalidad, procurando para ello su vinculación personal con los objetivos de la Municipalidad y al desarrollo de una gestión moderna, transparente y con estricto cumplimiento de la normativa legal.

## **2. BASE LEGAL.**

### **OBJETO, CAMPO DE APLICACIÓN Y ADMINISTRACION DE PERSONAL.**

#### **2.1 CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA.**

##### **CAPITULO II DERECHOS SOCIALES.**

Sección II relativa al trabajo y seguridad social de los trabajadores, en su Art. 40 inciso 1º.-“Se establece un sistema de formación profesional para la capacitación y calificación de los recursos humanos”.

La disposición anterior de carácter constitucional es genérica, como todas las regulaciones de la Constitución, establece para el Estado Salvadoreño y los Municipios como parte del mismo, la obligación de legislar sobre el tema de la capacitación profesional. La formación profesional es una actividad de educación no formal, a través de la cual se imparten conocimientos que sirven para desempeñar un cargo o trabajo ya sea teórico o práctico o en ambos aspectos. Se aplica entonces a la necesidad de crear, impulsar y ejecutar programas de capacitación para el personal de la Municipalidad.

#### **2.2 CÓDIGO MUNICIPAL.**

Artículo 4.- Compete a los Municipios: No 30. “Las demás que sean propias de la vida local y las que le atribuyan otras leyes.”

El artículo del Código Municipal establece que los municipios tienen competencia para cumplir lo que otras leyes le confieren como propiciar la capacitación y el adiestramiento permanente para los funcionarios y empleados públicos municipales. Dentro de las competencias en materia de capacitación se identifica concretamente la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.

## **2.3 LEY DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL**

Existen varias disposiciones en la Ley en donde se regulan diversos aspectos de la capacitación destinada a los empleados públicos de carrera.

### **Objeto de la Ley**

Artículo 1.- El objeto de la presente Ley es desarrollar los principios constitucionales relativos a la carrera administrativa municipal y garantizar la eficiencia del Régimen Administrativo Municipal mediante el ofrecimiento de igualdad de oportunidades para el ingreso al servicio público municipal, la capacitación permanente, la estabilidad en el cargo y la posibilidad de ascensos y traslados. Para lograr estos objetivos, el ingreso, la permanencia y el ascenso en los empleos de la carrera administrativa municipal se hará exclusivamente con base en el mérito y aptitud; con exclusión de toda discriminación que se base en motivos de carácter político, racial, social, sexual, religioso o de cualquiera otra índole. Cada Municipalidad deberá regirse conforme a las disposiciones establecidas en la presente ley.

El artículo entre otros aspectos, regula que uno de los objetivos de la Ley es ofrecer capacitación permanente a los empleados públicos de carrera. Y lo establece así porque se ha llegado a la conclusión que solamente un personal de la Municipalidad bien capacitado en forma continua puede garantizar, como dice la Ley misma, la eficiencia del Régimen Administrativo Municipal.

### **Equidad de género (1)**

Art. 1-A. (1) Las palabras alcalde, servidor, empleado, funcionario, juez y otras semejantes contenidas en la presente Ley, que se aplican al género masculino; se entenderán comprender y se utilizarán indistintamente en género masculino o femenino, según el género del titular que los desempeña o de la persona a la que haga referencia. Lo anterior, de conformidad a lo establecido en la Constitución, tratados internacionales y legislación secundaria vigente.

**Objetivos de la Capacitación.**

Artículo 47.- La capacitación de los funcionarios de carrera tendrá como objetivo fundamental el óptimo ejercicio de las competencias propias de la administración pública municipal y estará orientada a propiciar el mejoramiento en la prestación de los servicios, a actualizar los conocimientos y desarrollar las potencialidades, destrezas y habilidades de los empleados, así como a subsanar las deficiencias detectadas en la evaluación del desempeño.

Para garantizar estos objetivos, es necesaria la capacitación permanente de los funcionarios o empleados municipales, por lo que es obligatoria la creación del Centro de Formación Municipal, que estará a cargo del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal. “

**Planes de capacitación y obligatoriedad.**

Artículo 49.- Inciso 1º. Las Municipalidades, individual o asociadamente y demás entidades municipales, están en la obligación de cooperar y coordinar con el Centro de Formación a cargo del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal, en los procesos de planeamiento e implementación de programas de capacitación y adiestramiento, para lograr los objetivos establecidos en el artículo 47 de esta Ley.”

El Presidente del Consejo Directivo del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal, hará propuesta al Consejo Directivo del mismo, para que éste apruebe las tarifas correspondientes al pago de los servicios prestados por dicho Instituto conforme al presente artículo.

Los funcionarios y empleados están obligados a recibir las capacitaciones a que hayan sido asignados por la autoridad correspondiente y serán tomadas en cuenta para los ascensos, promociones e incentivos”.

**Registro de capacitaciones.**

Artículo 50.- Las capacitaciones recibidas por el funcionario o empleado deberán registrarse en su expediente personal, en el Registro Municipal de la Carrera Administrativa Municipal y en el Registro Nacional de la Carrera Administrativa Municipal y deberán tomarse en cuenta para la evaluación del desempeño laboral.

De igual forma deberán registrarse los estudios realizados y capacitaciones recibidas por iniciativa propia del funcionario o empleado.

**a. La Capacitación Como Derecho del Servidor Público.**

El derecho del servidor público a la capacitación tiene su base legal en el Art. 59 No. 11 de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal que establece: “Los funcionarios o empleados de carrera gozarán de los siguientes derechos: No. 11. De capacitación permanente sobre materias que interesan a la administración municipal;”

En consecuencia toda persona que preste sus servicios a la Municipalidad tiene derecho a recibir las facilidades necesarias para instruirse, para actualizar sus conocimientos y capacitarse en materias relacionadas con su trabajo y que interesan a la administración municipal también en aquellas que sirvan para adquirir conocimientos generales de otras especialidades que contribuyan a mejorar su nivel cultural y social.

**b. Como Obligación de la Municipalidad.**

La Autoridad Municipal tiene la obligación de proporcionar a sus trabajadores los medios para su capacitación y actualización, estos medios pueden ser: cursos, seminarios, talleres, conferencias entre otro. El Artículo 1 de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal establece en uno de sus objetivos el ofrecimiento a los servidores públicos de una capacitación permanente.



La responsabilidad de la municipalidad consiste en apoyar el desarrollo individual y colectivo del personal. El cumplimiento de la capacitación contribuye a la integración armónica del personal en su trabajo y el mejoramiento del mismo, así como de una adecuada colaboración con las autoridades municipales que convierte la relación laboral en el propósito común de servir mejor a la comunidad.

### **3. IMPORTANCIA DE LA CAPACITACIÓN DE LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS/AS MUNICIPALES.**

La capacitación es una herramienta fundamental para la administración de recursos humanos, que ofrece la posibilidad de mejorar la eficiencia del trabajador municipal, por medio de la mejora de la calidad de las aptitudes, conocimientos, habilidades y destrezas que aumentan sus competencias para desempeñarse con éxito en su puesto, al mismo tiempo que resulta ser una importante herramienta que contribuye a la motivación, realización personal y fomento de la identidad institucional.

La capacitación es uno de los medios que tiene la autoridad municipal para atender con eficiencia, oportunidad y transparencia las demandas y requerimientos de la comunidad y de manera especial las competencias establecidas en el Código Municipal y otras leyes relacionadas. La mejora en la calidad de los servicios y la gestión municipal en general se ven impactadas, en tanto que el contar con una regulación que asegure la capacitación permanente y la mejora continua del personal representa para la institución un avance en el proceso de modernización.

La participación responsable y sistemática de los empleados en los procesos de capacitación es condición indispensable para asegurar la consecución de los objetivos de dichos procesos, así como para avanzar en el proceso de mejora salarial gradual de dichos empleados.

La demanda crítica de capacitación surge en buena medida en el momento en que hay diferencia entre lo que los empleados deberían saber hacer en el desempeño

eficiente de su cargo y lo que realmente saben hacer y producen; brecha que se identifica a partir de la realización de las evaluaciones del desempeño reguladas y orientadas en el manual diseñado para dicho fin y condicionadas por lo establecido en el manual descriptor de cargos o puestos.

#### **4. UTILIDAD DE LA CAPACITACIÓN.**

Los beneficios de la capacitación de los empleados se identificarán en las áreas municipales siguientes:

- a) Trabajo administrativo.
- b) Desarrollo de personal.
- c) Ambiente de trabajo.
- d) Atención al público.

**a) Trabajo Administrativo:** Contribuirá a la labor de dirección, registro y control realizado y evaluado en la Municipalidad, impactando la calidad y cantidad de los procesos y procedimientos en lo relativo a la administración del personal y en el marco de la relación entre lo que la Municipalidad espera del empleado y lo que ésta puede hacer para contribuir a hacer efectiva dicha pretensión y eficiente el desempeño del empleado.

**b) Desarrollo de Personal:** Tanto a nivel individual como colectivo la capacitación ofrecerá al personal herramientas actualizadas y modernas que le permitan realizar su trabajo en menor tiempo, con menor esfuerzo y mayor calidad que favorece un estado anímico de satisfacción. La capacitación sistemática y regulada ubicará al empleado en una perspectiva de evolución permanente en tanto amplía su nivel cognoscitivo, cultural, técnico y administrativo, permitiéndole una motivación y compromiso particular con su trabajo, con la institución municipal y en el cumplimiento de la función pública con un alto sentido de la responsabilidad social.

- c) Ambiente de Trabajo:** La capacitación sistemática y debidamente regulada, ofrece a todo el personal según su nivel dentro de la estructura organizativa funcional de la Municipalidad, la oportunidad de cualificarse en la labor que desempeña, estimula el establecimiento de relaciones de respeto y consideración mutua basadas en la contribución al desarrollo institucional, al mismo tiempo que ayuda a la autovaloración del trabajo desempeñado; además se ve potenciada la coordinación y se promueve la integración efectiva de grupos de trabajo.
- d) Atención al Público:** Uno de los principales beneficios que ha de aportar la capacitación es el mejoramiento de los servicios de la administración municipal a la comunidad, ya que favorecerá la motivación del empleado para atender con mayor eficacia los requerimientos que presenta la población ante la Municipalidad, lo cual ha de redundar en la imagen de la institución y quienes direccionan la gestión municipio.

## **5. METODOLOGÍA.**

### **El proceso de diseño del manual ha implicado los siguientes aspectos:**

- ✎ Organización interna del proceso de actualización y definición de un programa de actuación que asegurara la participación de los referentes de las distintas unidades de la Municipalidad.
- ✎ Revisión y análisis de los manuales genéricos para la gestión administrativa municipal basados en la Ley de la Carrera Administrativa Municipal brindado por la Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador.
- ✎ Diagnóstico de la anterior estructura organizativa de la Municipalidad, con la finalidad de identificar los nuevos elementos y consideraciones del personal de la Municipalidad.
- ✎ Análisis de una propuesta estructurada a partir de lo establecido por la Ley de la Carrera Administrativa Municipal y otras leyes relacionadas.

## **MANUAL DE POLITICAS, PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN.**

- ✎ Consulta a través de entrevista a las Jefaturas para determinar las temáticas que se consideran más sensibles para fortalecer el trabajo de los empleados y funcionarios de la Municipalidad.
- ✎ Definición y validación técnica del contenido y estructura del presente manual.
- ✎ Validación y aprobación por parte del Concejo Municipal.
- ✎ Socialización con el personal de la Institución, a efecto de propiciar el apropiamiento y operativización de las nuevas disposiciones administrativas.

## **6. POLITICAS INSTITUCIONALES DE CAPACITACIÓN.**

La Municipalidad de Comasagua, Departamento de La Libertad, tiene como elementos de política institucional para orientar los procesos de capacitación los siguientes:

- ✎ La capacitación constituye un medio de apoyo que busca generar en los funcionarios y empleados municipales; cambios significativos en las formas de pensar, sentir y actuar, a través de un proceso de aprendizaje continuo. Se trata de un proceso que permita la creación colectiva de capacidades nuevas en función de los propósitos institucionales, traducidos en el logro de los objetivos del Plan Capacitación de la Municipalidad.
- ✎ Todo empleado/a de la Municipalidad, independientemente del nivel funcional o situación con respecto al grado de confianza y actividad desarrollada, tendrá oportunidad de ser capacitado y ampliar sus oportunidades de desarrollo personal y profesional.
- ✎ A través de la capacitación se orientará el fortalecimiento del compromiso de los empleados/as Municipales con una gestión efectiva y transparente para elevar la confianza y el respeto de los habitantes hacia la Municipalidad.
- ✎ La capacitación es un proceso de gestión humana y de formación de los funcionarios, por lo que han de orientarse hacia el mejoramiento de la

## MANUAL DE POLITICAS, PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN.

capacidad de la organización para desarrollar sus actividades y prestar más eficientemente los servicios públicos bajo su responsabilidad, lo cual supone capacidad de aprendizaje colectivo para comprender el entorno y sus demandas.

- ✎ Con el propósito de organizar la capacitación internamente, la Administración Municipal, ha de formular un Plan de Capacitación con la periodicidad de un año, que estará basado en las necesidades identificadas por medio de un diagnóstico o su actualización anual. Este diagnóstico se vinculará al Manual Descriptor de Cargos a partir de los perfiles requeridos para cada cargo y su eficiente desempeño, y al Manual de Evaluación del Desempeño por las competencias requeridas por el personal según el nivel funcional al que pertenece; así como con el Manual del Sistema Retributivo porque la mejora salarial y estímulos se vinculan al cumplimiento de méritos y requisitos de capacitación para cada cargo laboral

## 7. ÁMBITO DE PLICACIÓN.

El Manual de Políticas, Planes y Programas de Capacitación es de aplicación a todo el personal de carrera de la Municipalidad de Comasagua, es decir a los niveles de dirección, técnico, administrativo y operativo como lo indican los Artículos 6, 7, 8, y 9 de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal. Sin embargo, además deberá aplicarse al personal que no siendo de carrera; tenga un vínculo jurídico laboral con la Municipalidad ya sea por la modalidad de contrato o nombramiento, incluyendo a los funcionarios municipales. A continuación se definen los niveles funcionariales que establece la Ley de la Carrera Administrativa:

### ✎ Nivel de Dirección.

Pertencen los empleados que desempeñan dentro de la Municipalidad las funciones relacionadas con la dirección, planificación y organización del trabajo tendentes a lograr los objetivos de esta Municipalidad tal como se detallan a continuación.

✎ **Nivel Técnico.**

Pertencen los empleados que desempeñan funciones técnicas o administrativas especializadas y complejas para las que se requiere estudios previos de orden universitario o técnico los cuales se identifican a continuación.

✎ **Nivel de Soporte Administrativo.**

Al nivel de soporte administrativo pertenecen los empleados que desempeñan funciones de apoyo administrativo y técnico para los que se requieren estudios mínimos de bachillerato.

✎ **Nivel Operativo.**

A este nivel pertenecen los empleados con funciones de apoyo a los servicios generales propios de la institución.

**Este manual deberá revisarse y actualizarse anualmente durante los últimos tres meses del año, con el objeto de programar las necesidades de capacitación para el próximo ejercicio fiscal, y asignar partida presupuestaria en el presupuesto municipal del ejercicio siguiente.**

El proceso de organización y planificación de la revisión del Manual será una responsabilidad de la Secretaría Municipal, en coordinación con las Jefaturas.

Para la revisión y adecuación del presente documento, se procurará la participación del personal de jefatura en primera instancia y del personal en general para efectos de socialización.

Cualquier reforma o adecuación al presente manual será previa a su puesta en marcha aprobada por el Concejo Municipal.

## 8. TIPOS DE CAPACITACIÓN.

La Municipalidad de Comasagua, a través del presente Manual ha de propiciar y poner en marcha planes de capacitación según sean los requerimientos de desarrollo de los empleados, estas pueden ser una sencilla información expuesta a un curso preliminar, o bien un ejercicio más complejo que implique una participación comprometida y constante del personal. En todo caso la participación de los empleados convocados será de carácter obligatorio y adquirirá diversas características de acuerdo con el área de trabajo, especialidad, número de participantes, niveles de conocimiento, funciones y responsabilidad de los empleados que reciban la capacitación.

El tipo de capacitación que se planifique y ejecute dependerá en gran medida del objetivo que se persiga con la misma, efecto para el cual se identifican los tipos de capacitación siguientes.



**a. Capacitación Inductiva.**

Será la que ha de facilitar la integración del nuevo colaborador, al ambiente de trabajo en el que se está incorporando.

Normalmente se desarrollará como parte del proceso de selección del personal, pero puede también realizarse previo a esta, en tal caso se organizaran programas de capacitación para postulantes y se seleccionaran a los que muestren mejor aprovechamiento y mejores condiciones técnicas y de adaptación.

**b. Capacitación Preventiva.**

Se entenderá como aquella orientada a prever los cambios que se producen en el personal, toda vez que su desempeño puede variar con los años, sus destrezas pueden deteriorarse y la tecnología hacer obsoletos sus conocimientos.

Tiene por objeto la preparación del personal para enfrentar con éxito la adopción de nuevas metodologías de trabajo, nueva tecnología y actualización de nuevos equipos.

**c. Capacitación Correctiva.**

Se entenderá para efectos de aplicación del presente manual, como la orientada a solucionar problemas de desempeño, en este caso, su fuente original de información es la evaluación del desempeño realizada a los trabajadores y los diagnósticos de necesidades dirigidos a identificar y determinar cuáles debilidades son factibles de solución a través de acciones de capacitación.

**d. Capacitación para el Desarrollo de la Carrera.**

Esta actividad se asemeja a la capacitación preventiva, con la diferencia de que será orientada a facilitar que los trabajadores puedan ocupar una serie de nuevas o diferentes posiciones dentro de la Municipalidad.



## **MANUAL DE POLITICAS, PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN.**

Esta capacitación tendrá por objeto mantener o elevar la productividad presente de los trabajadores a la vez que los prepara para un futuro diferente a la situación actual en la cual la municipalidad puede diversificar sus actividades.

### **e. Instrucción Técnica y Adiestramiento.**

Está entenderá como la capacitación orientada al desarrollo de conocimientos, habilidades y destrezas técnicas de los empleados públicos municipales que les permitan efectuar en mejores condiciones el trabajo cotidiano.

### **f. Enseñanza Profesional.**

La enseñanza profesional se entenderá como la enseñanza de una materia especializada para grupos de empleados técnicos y profesionales que desempeñan labores de dirección y coordinación en la administración municipal. El contenido de este tipo de capacitaciones incluye tanto información actualizada, como instrucción y adiestramiento en casos prácticos relacionados con el cargo o puesto de cada participante.

### **g. Motivación y Desarrollo.**

La motivación y desarrollo se asumirá como capacitación de orden complementaria al trabajo que desarrolla el empleado o bien aquella que le sirve para mejorar sus conocimientos generales y sus habilidades en otras áreas culturales, educativas y laborales, integrarse al cumplimiento de metas y fines estratégicos de la Municipalidad, así como para elevar su nivel de vida.

## **9. IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN.**

Para la Municipalidad de Comasagua, Departamento de La Libertad la identificación de necesidades de capacitación se realizó por medio de entrevista con los Jefes/as de las diversas unidades organizativas, a través de las cuales se determinaron las necesidades de capacitación; fue un proceso fácil y rápido debido a que no ha existido en la Municipalidad un proceso de planificación que contribuya a

## **MANUAL DE POLITICAS, PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN.**

mejorar el conocimiento, habilidades, destrezas y desarrollo del personal; algunos empleados han asistido a ciertas capacitaciones producto de invitaciones realizadas por instituciones como ISDEM, COMURES, MINISTERIO DE HACIENDA; sin embargo, no ha sido porque haya existido un plan de capacitación que prevea las necesidades más sentidas del personal y que por consiguiente mejore el desempeño laboral y la eficiencia de la gestión municipal.

La identificación de necesidades de capacitación permitirá a la Municipalidad, reconocer las áreas donde se necesita mejorar y actualizar el conocimiento de los servidores de la Municipalidad; para contribuir al desempeño eficiente de los cargos y la atención de necesidades humanas de los empleados.

Se considerará que existen necesidades de capacitación de los empleados cuando se identifiquen situaciones tales como: Retraso en la ejecución del trabajo y cumplimiento de órdenes, insuficiencia del conocimiento técnico del personal de un área en particular, cargas desproporcionadas de trabajo en la administración municipal, una lenta atención de las demandas de la comunidad, desperdicios de recursos materiales y económicos en la realización de un trabajo determinado, desinterés del personal con relación con los objetivos de la Municipalidad, insuficiencia en los métodos de atención al público, deficiencia en la distribución, vigilancia, y supervisión de órdenes, ineficiencia o negligencia de los servidores públicos, obsolescencia de métodos y procedimientos administrativos, deficiente control interno.

Cada una de estas situaciones se atenderá, según el área o personal que lo requiera, o bien mediante la ejecución de un programa global de capacitación que atienda al conjunto de la organización administrativa y su personal.

## 9.1. FUENTES DE LA NECESIDADES DE CAPACITACIÓN:

Las necesidades de capacitación se identificarán anualmente por medio de una exploración que la unidad encargada de la administración de personal lleve a cabo considerando las áreas siguientes:

### a. En la organización y sistemas administrativos.

La organización incluirá la estructura administrativa de la Municipalidad, que es el conjunto de dependencias que llevan a cabo la gestión municipal, las atribuciones y funciones de cada área y los recursos materiales y financieros, así como el personal que presta sus servicios a la Institución.

La exploración de los sistemas administrativos incluirá explorar los métodos de trabajo, procedimientos, formas de trámite y atención de las actividades de cada área.

En este aspecto las necesidades de capacitación se identificarán tomando en consideración las siguientes situaciones: Cuando el personal ejecute sus actividades sin una adecuada coordinación o una orden poco precisa que se manifiesta en la ejecución de una misma actividad en varias áreas, el desperdicio de esfuerzos y recursos, la falta de definición de las competencias y funciones de cada dependencia y los inadecuados métodos de trabajo.

### b. En el desempeño del puesto.

Las necesidades de capacitación en este sentido se determinarán a partir de la evaluación del desempeño del personal, debido a que en dicha evaluación se determinan dichas necesidades; la labor de un puesto laboral implica la realización de una serie de responsabilidades y un conjunto de funciones de carácter operativo que lo ubica en un nivel específico en la administración municipal. Esta es una de las

principales deficiencias con que cuenta la Municipalidad de Comasagua, ya que no han existido evaluaciones programadas ni sorpresivas del personal; la falta de disponer de manuales específicos ha dificultado grandemente esta situación; aunque otro aspecto a considerar es que no ha existido la voluntad por parte de las administraciones municipales de considerar las evaluaciones como un elemento fundamental para mejorar el rendimiento laboral ni las capacidades de los empleados; esto dificulta mejorar los resultados de la gestión municipal.

**c. En la integración del personal a los objetivos de la Municipalidad.**

Se referirá a la motivación y desarrollo integral de los empleados municipales y a las relaciones laborales y otras de carácter informal y de cooperación entre los empleados, funcionarios y autoridades de la Municipalidad.

En términos generales los objetivos de la Municipalidad son: Servir a la comunidad y fomentar el desarrollo social, económico, educativo y cultural de la población; consecuentemente la labor de los empleados de la Municipalidad deberá ser el desempeño eficaz, eficiente, responsable, profesional y ágil de las tareas que tiene encomendadas para contribuir a la consecución de dichos objetivos.

Cuando el empleado municipal no haga suyas las finalidades de la Institución, se requerirá de una instrucción o enseñanza que lo motive a comprometerse con sus responsabilidades y a elevar su rendimiento a partir de la comprensión integral de la importancia de su labor dentro de la institución.

**d. En la atención al cliente.**

La relación de la Administración Municipal con los ciudadanos del Municipio, implica que a los contribuyentes se les prestan servicios tales como: Barrido de calles, recolección de basura, emisión de documentos administrativos, alumbrado público, cementerio, y otros de carácter social y de prevención de la violencia como deportes, ludoteca, entre otros; para que los servicios que se prestan a los contribuyentes sean oportunos y de calidad, es necesario que el personal que labora

en la Municipalidad posea los conocimientos adecuados para desempeñar su cargo laboral con eficiencia y eficacia.

Las necesidades de capacitación se identificarán cuando se observe entre otras irregularidades las siguientes: Trato inadecuado al público, deficiencia en la orientación e información de trámites, complicaciones en los procedimientos para realizar gestiones y pagos, desempeño deficiente del cargo laboral, entre otros.

## **9.2. TÉCNICAS Y METODOLOGÍAS PARA IDENTIFICAR LAS NECESIDADES DE CAPACITACION**

A continuación se detallan una serie de métodos que pueden ser utilizados por las personas responsables de realizar la evaluación del personal municipal, según detalle:

### **a. Análisis y Descripción del Puesto.**

Consiste en el procedimiento que estudia el puesto de trabajo por medio de las actividades directas del personal, para reflejar qué hace, cómo lo hace, qué requisitos exige la ejecución del trabajo y en qué condiciones se desarrolla.

### **b. Aplicación de escalas de evaluación del desempeño.**

Esta se llevará a cabo anualmente y quedará regulada en el manual de evaluación del desempeño de esta Municipalidad. En dicho manual se establecerá el método e instrumentos específicos a emplear para realizar dicha evaluación; sin embargo será de orden indispensable tener en consideración los requisitos y funciones del puesto especificados en el manual descriptor de cargos y categorías de esta Municipalidad para determinar las necesidades y tipos de capacitación requerida.

**c. Entrevista de conocimiento del cargo y funciones.**

Esta servirá para saber si el empleado conoce sus funciones, así como para identificar los conocimientos, habilidades y aptitudes del empleado que desempeña el cargo. Esta ofrecerá la oportunidad a los superiores jerárquicos ofrecer aclaraciones y ampliaciones que permitan al empleado dimensionar de manera más precisa las implicaciones de su trabajo y los alcances de sus responsabilidades.

**d. Por observación directa.**

La observación permite apreciar los puntos débiles de los empleados, durante la observación del cumplimiento de las rutinas de trabajo, hay que saber detectar quien no entiende completamente una tarea y cuando la desempeña incorrecta o deficientemente. La observación ha de ser una de las técnicas más usadas para detectar las necesidades de capacitación del personal. Esta técnica será aplicada haciendo uso de una lista de chequeo que facilite el registro y garantice que este sea priorizado y definido previamente para reducir la aplicación de criterios subjetivos y valoraciones arbitrarias sobre el desempeño de una persona determinada dentro de la Municipalidad.

**e. Reuniones entre departamentos o unidades.**

Discusiones entre jefaturas acerca de asuntos concernientes a objetivos institucionales, problemas operacionales, planes para determinados objetivos y otros asuntos administrativos.

Los métodos se aplicarán de forma complementaria si se considera pertinente, con la finalidad de tener una valoración más precisa de las necesidades de capacitación.

## **10. PLAN O PROGRAMA DE CAPACITACIÓN.**

Los planes de capacitación de personal de la Municipalidad de Comasagua deben elaborarse anualmente por parte de la unidad encargada de la administración de los recursos humanos o la designada por el Concejo Municipal, el cual estará basado en un diagnóstico previa actualización; en caso que el personal institucional no posea el tiempo y los conocimientos necesarios, deberá contratarse los servicios de un profesional para tal efecto; independientemente del mecanismo que se siga para elaborar el plan anual de capacitaciones, de deben considerar los siguientes elementos básicos:

### **10.1. OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS.**

- ✘ Los objetivos generales se establecerán a partir de la relación con los fines estratégicos de la Municipalidad en el proceso de gestión del desarrollo y fortalecimiento institucional y para ello se tomará en consideración los planes estratégicos y operativos de la Municipalidad.
- ✘ Los objetivos específicos estarán determinados por las necesidades y demandas de capacitación a atender, y estas responderán a la identificación realizada por medio del desarrollo y/o actualización del diagnóstico anual que la Municipalidad ejecutará; además se tendrá como fuente estratégica los resultados de la evaluación de personal, organizada y ejecutada en base al manual respectivo.

### **10.2. ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN.**

Los planes y programas de capacitación de personal serán elaborados, organizados, ejecutados y evaluados considerando los elementos siguientes:

- ✘ Establecimiento de alianzas interinstitucionales con instancias del Gobierno Central, la empresa privada y las organizaciones no gubernamentales para su ejecución.

## **MANUAL DE POLITICAS, PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN.**

- ✘ Programación y ejecución considerando que el 50% del tiempo de participación sea en fines de semana a efecto de compartir la inversión entre la Municipalidad y los empleados y funcionarios beneficiados.
- ✘ La multiplicación de conocimientos de los empleados capacitados por medio del establecimiento de compromisos que regulados en cartas de entendimiento permitan el máximo aprovechamiento de los conocimientos.
- ✘ Organización y puesta en marcha de espacios de gestión y socialización del conocimiento, de tal forma que de manera sistemática se aproveche las experiencias que derivan de la reflexión interna y de la práctica que los empleados realizan en el desempeño de sus labores institucionales y no institucionales.
- ✘ Uso de la tecnología de forma organizada y sistemática que facilite compartir experiencias y adquirir conocimiento con personal de municipios de otros países y continentes.

### **10.3. EJECUCIÓN DE PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN.**

Todo programa o plan de capacitación desarrollado por la Municipalidad de Comasagua ha de basarse en las regulaciones básicas siguientes:

- ✘ Todo empleado estará obligado a asistir de forma ordenada y sistemática a la capacitación que le sean asignadas, de lo contrario deberá documentar y justificar oportunamente su inasistencia; de no hacerlo será objeto de amonestación en el marco del procedimiento que regula el Reglamento Interno de Trabajo o lo establecido en la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.
- ✘ La selección de los participantes ante una oportunidad de capacitación no planificada, se realizará teniendo en consideración criterios de rendimiento en el desempeño de su cargo; relación entre el cargo y la temática a tratarse y los resultados derivados de la última evaluación aplicada al empleado
- ✘ La participación en un proceso de capacitación por parte de un miembro del personal, obligará a este a realizar una devolución y/o socialización de los conocimientos adquiridos con el personal y bajo la modalidad que sea



## MANUAL DE POLITICAS, PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN.

establecido por la jefatura a cargo de los procesos de capacitación designada por el Concejo Municipal.

- ✎ Las áreas generales de capacitación estarán orientadas de manera general de acuerdo a los niveles funcionariales, el perfil del cargo según el manual descriptor de cargos y categorías, las áreas de evaluación del desempeño establecidas en el manual para tal propósito y las implicaciones y obligaciones del trabajo que desarrolla cada uno de los empleados.
- ✎ Los recursos humanos responsables de brindar temáticas establecidas en el programa de capacitación de la Municipalidad, serán tanto de origen interno como externo, recurriendo para ello de forma preferente a instituciones, organizaciones y/o empresas que brinden costos accesibles y/o gratuitos a la Municipalidad; procurando recurrir lo menos posible a la contratación de profesionales que cobran costos considerables por brindar capacitaciones.
- ✎ Todo plan o programa de capacitación implementado deberá ser evaluado y sus resultados comunicados al Concejo Municipal a más tardar quince días luego de finalización.
- ✎ Toda capacitación adquirida por el empleado deberá registrarse en el expediente del mismo para ser considerada dentro de los procesos de evaluación del desempeño, mejora salarial, promociones e incentivos, asegurando su incorporación al Registro Municipal de la Carrera Administrativa Municipal y el Registro Nacional de la Carrera Administrativa Municipal y deberán tomarse en cuenta para la evaluación del desempeño laboral.
- ✎ El plan o programa de capacitación debe contener su respectivo presupuesto a efecto de ser considerado en presupuesto municipal anual de forma oportuna.
- ✎ El plan o programa de capacitación ha de especificar el tiempo de duración, los participantes o beneficiarios, los recursos humanos y materiales requeridos para su ejecución y los indicadores y mecanismos de evaluación a fin de asegurar su exitosa y adecuada ejecución.

## MANUAL DE POLITICAS, PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN.

- ✂ El plan o programa de capacitación debe ser aprobado por el Concejo Municipal previo a su implementación. Cualquier adecuación o reprogramación deberá ser igualmente notificada al Concejo Municipal para efectos de planificación y gestión.
- ✂ La Municipalidad establecerá por medio del Alcalde Municipal y de forma permanente la coordinación con el Centro de Formación del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal para el fortalecimiento de los procesos de planificación e implementación de programas de capacitación y adiestramiento.
- ✂ Los requerimientos de capacitación individual de un empleado podrán ser identificados por él mismo y presentar solicitud a su jefe inmediato, quien dará trámite por medio de la unidad responsable de los recursos humanos y esta resolverá en los primeros ocho días posteriores al conocimiento de la solicitud.

### 11. ESTRUCTURA DEL PLAN Y PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN.

Con la información obtenida en la detección de necesidades de capacitación se ha procedido a elaborar el Plan y Programas de Capacitación, el mismo que en su estructura básica se hace constar dos tipos de capacitación: Genéricas y Específicas.

Las pautas generales de contenidos de los planes o programas de capacitación han partido de las consideraciones de opciones básicas de referencia como las siguientes:

- a. Lo que todos los empleados deben saber para desempeñarse en concordancia con los fines e intereses de la Municipalidad y para ellos se consideraran **VARIOS TEMAS O CONTENIDOS GENÉRICOS.**

Estos a diferencia de otras opciones de capacitación, la Municipalidad se organizará de tal forma que todos los empleados en un período determinado hayan cursado dichos planes y serán considerados de forma importante en el proceso de evaluación de los ascensos y movilidad dentro de la institución y la mejora salarial.

**MANUAL DE POLITICAS, PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN.**

**b.** Lo que demanda la naturaleza y nivel de responsabilidad implícita en el cargo que desempeñan y que será evaluado para verificar su rendimiento general.

**11.1 ESTRUCTURA DEL PLAN DE CAPACITACIÓN.**

<b>ESTRUCTURA OCUPACIONAL</b>	<b>TIPOS DE CAPACITACIÓN</b>	<b>ÁREA</b>	<b>CONTENIDO Y/O TEMA</b>
<input checked="" type="checkbox"/> <b>Alcalde Municipal.</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Síndico Municipal.</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Concejales.</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Secretario/a Municipal.</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Auditor Interno.</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Jefe/a de Comunicaciones.</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Jefe de Medio Ambiente</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Oficial de Acceso a la Información.</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Recepcionistas y/o Asistentes.</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Jefe de Catastro</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Jefe/a de Cuentas Corrientes.</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Contador/a.</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Jefe de Activo Fijo</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Tesorero/a Municipal.</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Jefe UACI.</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Auxiliar de UACI.</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Encargado/a de Bodega.</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Jefe/a de Registro del Estado Familiar y Auxiliares.</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Personal de Servicios Municipales</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Motoristas.</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Responsable de la Unidad de Deportes.</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Jefe de Proyección Social y Participación Ciudadana.</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Jefe de Servicios Institucionales.</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Encargada de Ludoteca.</b>	<b>GENÉRICAS</b>	<b>LEGISLACIÓN MUNICIPAL</b>	1. Ley de la Carrera Administrativa Municipal. 2. Ley de Acceso a la Información Pública. 3. Ley de Ética Gubernamental. 4. Código Municipal. 5. Ley y Reglamento del FODES. 6. LACAP y su Reglamento. 7. Ley de Urbanismo y Construcción. 8. Ley de Ética Gubernamental.
	<b>LEGISLACION LABORAL</b>	9. Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo. 10. Código de Trabajo. 11. Reglamento Interno de Trabajo. 12. Ley de la Carrera Administrativa. 13. Ley de Audiencia de los Empleados Públicos no Comprendidos en la Carrera Administrativa.	
	<b>ADMINISTRATIVO</b>	14. Plan Operativo Anual. 15. Excelencia en el Servicio y Atención al Usuario. 16. Administración del Recurso Humano. 17. Motivación Personal y Trabajo en Equipo. 18. Técnicas en el Manejo de Archivo. 19. Comunicación Efectiva de la Información.	
	<b>INFORMÁTICA</b>	20. Sistemas Informáticos, office y Windows 21. Diseño de Página Web. 22. AUTOCAD. 23. Mantenimiento y Reparación de Computadoras. 24. Redes.	
	<b>ESPECÍFICAS</b>	<b>LEGISLACIÓN TRIBUTARIA</b>	24. Ley General Tributaria Municipal 25. Tarifa General de Arbitrios Municipales y Ordenanzas Municipales. 26. Ley de Impuestos Municipales.

**MANUAL DE POLITICAS, PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN.**

<p>✂ <b>Recepcionista</b> ✂ <b>Otros.</b></p>		<p align="center"><b>FINANCIERO</b></p>	<p>27. Procesos de Calificación de Inmuebles y Empresas, Sistema de Catastro y Facturación. 28. Manual de Políticas y Cobros. 29. Procedimientos Jurídicos Administrativos. 30. Presupuesto por Areas de Gestión.</p>
		<p align="center"><b>LEGISLACIÓN MUNICIPAL Y OTRAS AFINES</b></p>	<p>31. Reglamento de Marcas y Fierros. 32. Ley de Cementerio y/o Ordenanza Municipal. 33. Ley Marco para la Convivencia Ciudadana y Contravenciones Administrativas. 34. Ley de Igualdad, Equidad y Erradicación de la Discriminación contra las Mujeres / Ley LEPINA. 35. Ley de Medio Ambiente y/o Ordenanza de Medio Ambiente. 36. Formulación de Perfiles Técnicos. 37. Elaboración y Redacción de Informes Técnicos. 38. Técnicas de Manejo de Archivo. 39. Solución de Conflictos Laborales. 40. Liderazgo. 42. Control de Bienes Muebles e Inmuebles. 43. Planeación Estratégica Participativa. 44. Controles Internos Institucionales. 45. Primeros Auxilios. 46. Fútbol para Niños y Jóvenes. 47. Organización Comunitaria. 48. Jardinería, Fontanería y Obra de Banco.</p>

## 11.2 PLAN DE CAPACITACIÓN 2018.

CONTENIDO Y/O TEMA	OBJETIVOS	RESULTADOS ESPERADOS	COLECTIVO	DURACION (HORAS)	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
<b>Formulación de Planes Operativos.</b>	Conocer las técnicas de preparación y formulación del Plan de Trabajo Operativo.	Que los jefes de unidades en coordinación con sus subalternos ejecuten un verdadero Plan de Trabajo.	Jefes de Unidades, Auditor/a Interno/a, y miembros del Concejo	8	\$ 250.00	Municipalidad Equipo Técnico
<b>Elaboración y Redacción de Informes Técnicos</b>	Garantizar que los empleados puedan formular informes que cumplan requisitos mínimos necesarios de redacción y presentación.	Que se posean conocimientos básicos para formular los informes que se deben emitir a las Jefaturas y Concejo Municipal.	Jefes de Unidades.	8	\$250.00	Municipalidad Equipo Técnico
<b>Ley General Tributaria Municipal</b>	Establecer los principios básicos y el marco normativo general para ejercitar y desarrollar la potestad tributaria.	Aplicar las Leyes y ordenanzas que establecen tributos municipales	Catastro, Tesorero/a, Contador/a, Secretario/a.	8	\$ 200.00	Municipalidad Equipo Técnico
<b>Ley de la Carrera Administrativa Municipal.</b>	Garantizar el ingreso de personal idóneo a la administración pública municipal y el ascenso de los empleados, en base a mérito y aptitud y mediante procedimientos que permitan la participación en igualdad de condiciones	Conocer los derechos, obligaciones y prohibiciones de los servidores públicos.	Todo los Servidores	12	\$ 550.00	Municipalidad Equipo Técnico
<b>Ley de Acceso a la Información Pública.</b>	Instruir al personal sobre los principios legales y procedimentales sobre el acceso a la información	Brindar la información solicitada a los interesados bajos los principios establecidos.	Jefes de Unidades	8	\$ 250.00	Municipalidad Equipo Técnico
<b>Motivación Personal y Trabajo en Equipo</b>	Desarrollar habilidades de comunicación y reconocimiento de conflictos	Mejorar las relaciones interpersonales y grupales	Todos los Servidores	12	\$ 550.00	Municipalidad Equipo Técnico

**MANUAL DE POLITICAS, PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN.**

<b>Ley de Igualdad, Equidad y Erradicación de la Discriminación contra las Mujeres / Ley LEPINA</b>	Determinar los lineamientos normativos sobre la igualdad de derecho, de hecho y la eliminación de la discriminación entre hombres y mujeres.	Orientar las actuaciones institucionales y personales a la igualdad de derechos y de hecho.	Secretario/a, Promotores Sociales, Registro del Estado Familiar, Unidad de la Mujer.	8	\$250.00	Municipalidad Equipo Técnico
<b>Leyes aplicables al Registro del Estado Familiar.</b>	Garantizar que el personal de la Unidad, posea conocimientos suficientes para garantizar la legalidad de los acontecimientos del REF.	Que el personal de la Unidad, pueda garantizar la seguridad jurídica a los habitantes del Municipio y, pueda resolver problemas de índole legal en cuanto a omisiones y errores.	Secretario/a, Jurídico, Sindico y personal del REF.	8	\$250.00	Municipalidad Equipo Técnico
<b>Ley de Ordenamiento y Desarrollo Territorial</b>	Conocer el procedimiento normativo sobre la autorización de permisos de urbanización y construcción.	Exigir a las personas naturales y jurídicas cumplir con los requisitos de construcción	Secretario/a, Catastro, Cuentas Corrientes, Medio Ambiente.	8	\$250.00	Municipalidad Equipo Técnico
<b>El Ciclo de Proyectos</b>	Estudiar las diversas etapas que comprende la realización de un proyecto municipal	Que los empleados conozcan claramente las etapas que comprende un proyecto	Jefes de Unidades	8	\$250.00	Municipalidad Equipo Técnico
<b>Ley FODES y su Reglamento.</b>	Conocer la Ley marco y el reglamento del FODES, con el objeto de evitar un uso inadecuado de los recursos.	Que personal de la Institución, conozca que obras, programas y erogaciones se pueden realizar con las transferencias del FODES.	Alcalde, Secretario/a, Sindico, Jefe UACI, Tesorero/a, Contador/a Auditor/a.	8	\$250.00	Municipalidad Equipo Técnico
<b>Funcionamiento de la Comisión Municipal de la Carrera Administrativa.</b>	Conocer y aplicar la normativa que regula el funcionamiento de la Comisión Municipal de la Carrera Administrativa.	Brindar asesoría específica sobre el funcionamiento de la Comisión; así como adiestrarlos en el seguimiento de los procesos de contratación por ascenso y abiertos.	Miembros de la Comisión Municipal de la Carrera Administrativa.	8	\$250.00	Municipalidad Equipo Técnico

## 12.- PRESUPUESTO DEL PLAN Y PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN.

Las capacitaciones que se organicen dentro del marco del presente Plan de Capacitación serán financiadas por la Municipalidad de Comasagua, Departamento de La Libertad, salvo casos particulares aquellas capacitaciones que el Centro de Formación del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal tome a bien incorporarlas a su programación especial permanente destinado a la capacitación y adiestramiento de los servidores públicos regulados en los Arts. 6, 7, 8 y 9 de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal. Inclusive será importante que el Alcalde y/o Secretario/a Municipal puedan gestionar ante COMURES, ISDEM, Ministerio de Hacienda, INSAFORP, y otras Instituciones Gubernamentales, poder impartir temas de capacitación para beneficio de la Gestión Municipal. En este apartado es importante hacer uso de los fondos que la Municipalidad posee cada año, en el INSAFORP para gestionar oportunamente temas de capacitación para los funcionarios y empleados municipales.

En el numeral 13.1, se muestra el presupuesto requerido para el desarrollo de los eventos de capacitación, su ejecución estará a cargo por el coordinador de cada evento designado por el Concejo o Alcalde Municipal.

## 13.- CALENDARIZACIÓN DE CAPACITACIONES.

Las fechas probables de cumplimiento del **PLAN Y PROGRAMAS DE CAPACITACION**, están determinadas en el numeral 13.2; las mismas que son flexibles y pueden ser modificadas de acuerdo a las necesidades y planificación de eventos institucionales. Será necesario que exista un monitoreo a las capacitaciones que reciban los funcionarios y empleados/as de la Municipalidad, con el propósito que se pueda verificar el nivel de cumplimiento del Plan y Programas de Capacitación; con ello se contribuirá a que se eviten observaciones futuras de Auditoría Interna y Corte de Cuentas de la República. Es importante que en el expediente del personal se agregue el Diploma, Constancia y/o memorando que acredite que un empleado/a haya recibido capacitación en un tema en particular.

13.1 PRESUPUESTO DEL PLAN Y PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN.

PRESUPUESTO							
Nº	TIPO DE CAPACITACIÓN	CONTENIDOS Y/O TEMAS	INSTRUCTOR (\$)	MATERIALES (\$)	INDIRECTOS	REFRIGERIOS (\$)	TOTAL (\$)
1	GENÉRICAS Y ESPECÍFICAS	Formulación de Planes Operativos	175.00	25.00	N/A	50.00	250.00
2		Elaboración y Redacción de Informes Técnicos	175.00	25.00	N/A	50.00	250.00
3		Ley General Tributaria Municipal	150.00	20.00	N/A	30.00	200.00
4		Ley de la Carrera Administrativa Municipal	375.00	50.00	N/A	125.00	550.00
5		Ley de Acceso a la Información Pública	175.00	25.00	N/A	50.00	250.00
6		Motivación Personal y Trabajo en Equipo	375.00	50.00	N/A	125.00	550.00
7		Ley de Igualdad, Equidad y Erradicación de la Discriminación contra las Mujeres / Ley LEPINA	175.00	25.00	N/A	50.00	250.00
8		Leyes Aplicables al Registro del Estado Familiar	175.00	25.00	N/A	50.00	250.00
9		Ley de Ordenamiento y Desarrollo Territorial	150.00	20.00	N/A	30.00	200.00
10		Ciclo de Proyectos	175.00	25.00	N/A	50.00	250.00
11		Ley FODES y su Reglamento	175.00	25.00	N/A	50.00	250.00
12		Funcionamiento de la Comisión Municipal de la Carrera Administrativa.	175.00	25.00	N/A	50.00	250.00
<b>TOTAL GENERAL</b>			<b>2,450.00</b>	<b>340.00</b>		<b>710.00</b>	<b>3,500.00</b>



13.2 PLAN OPERATIVO DE CAPACITACIÓN, AÑO 2018.

Nº	Contenidos / Temas	Horas Duración	AÑO 2018																																															
			ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
	<b>Planificación de Capacitación</b>																																																	
1	Formulación de Planes Operativos	8																																																
2	Elaboración y Redacción de Informes Técnicos	8																																																
3	Ley General Tributaria Municipal	8																																																
4	Ley de la Carrera Administrativa Municipal	12																																																
5	Ley de Acceso a la Información Pública	8																																																
6	Motivación Personal y Trabajo en Equipo	12																																																
7	Ley de Igualdad, Equidad y Erradicación de la Discriminación contra las Mujeres / Ley LEPINA	8																																																
8	Leyes Aplicables al Registro del Estado Familiar	8																																																
9	Ley de Ordenamiento y Desarrollo Territorial	8																																																
10	Ciclo de Proyectos	8																																																
11	Ley FODES y su Reglamento	8																																																
12	Funcionamiento de la Comisión Municipal de la Carrera Administrativa.	8																																																

## **14. ANEXOS.**

14.1 MODELO DE SOLICITUD DE CAPACITACIÓN Y  
FORMULARIO DIRIGIDA AL JEFE SUPERIOR.

14.2 MODELO DE FORMULARIO DE SOLICITUD DE  
CAPACITACION.

## 14.1 SOLICITUD DE CAPACITACIÓN.

Comasagua, Departamento de La Libertad \_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2018.

Sr/Sra. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Presente.

Estimado/a Señor/a \_\_\_\_\_

Saludándole y solicitándole por este medio que para el desempeño el cargo de

\_\_\_\_\_ en la

unidad \_\_\_\_\_ la

oportunidad de capacitarme en

\_\_\_\_\_ lo cual contribuirá a un

mejor desarrollo y eficiencia de mis funciones dentro de la Municipalidad.

Esperando una respuesta favorable a la presente me suscribo de usted

Atentamente.

\_\_\_\_\_  
Firma del Solicitante.

**14.2. MODELO DE FORMULARIO DE SOLICITUD DE CAPACITACIÓN.**

<b>DATOS PERSONALES Y PROFESIONALES.</b>	
NOMBRES	APELLIDOS
No DE DUI	NIVEL ACADEMICO
UNIDAD A LA QUE PERTENECE	CARGO QUE DESEMPEÑA
TEMA DE CAPACITACION	
OBJETIVO DE LA CAPACITACION	
Valoración en escala de _____ Siendo: 1 valor mínimo _____ valor máximo	Relación con las labores que el solicitante realiza (valor de este apartado) <input type="checkbox"/>
	Aplicabilidad de los conocimientos al puesto de trabajo (valor de este apartado) <input type="checkbox"/>
	Conveniencia de la participación en la acción formativa(valor de este apartado) <input type="checkbox"/>
DISPONE EN SU PUESTO DE LOS RECURSOS NECESARIOS PARA APLICAR LA FORMACIÓN Si <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> No	
TIENE ALGUN CONOCIMIENTO SOBRE LA MATERIA QUE SE VA A TRATAR EN EL CURSO	

MANUAL DE POLITICAS, PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN.

Si <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> No
EN CASO AFIRMATIVO A QUE NIVEL	
CONOCE LOS OBJETIVOS DE ESTE CURSO	
Si <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> No
QUE ESPERA CONSEGUIR ASISTIENDO A ESTE CURSO (señale como máximo 3 respuestas)	
-Conocer los contenidos .....	<input type="checkbox"/> .....
-Ampliar mis conocimientos personales.....	<input type="checkbox"/> .....
-Aplicarlo a mi puesto de trabajo.....	<input type="checkbox"/> .....
-Relacionarme con otros compañeros.....	<input type="checkbox"/> .....
-Conseguir puntos para algunas promociones.....	<input type="checkbox"/> .....
-Mejorar la eficiencia en mi trabajo.....	<input type="checkbox"/> .....
EXPLICAR BREVEMENTE CUALES SON SUS ESPECTATIVAS PROFESIONALES EN RELACION A LA CAPACITACIÓN.	

LUGAR \_\_\_\_\_

FECHA \_\_\_\_\_

FIRMA \_\_\_\_\_

**MANUAL DE POLITICAS, PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN.**